

## **Pengaruh *Talent Management* Dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Cv Segoro Kidul Cabang Kota Pasuruan)**

Risma Faradillah<sup>1</sup>

Anis Nusron<sup>2</sup>

Email : [faradillahrisma@gmail.com](mailto:faradillahrisma@gmail.com)<sup>1</sup>

Email : [anisnusron@itbvadika.ac.id](mailto:anisnusron@itbvadika.ac.id)<sup>2</sup>

Prodi Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Yadika Pasuruan

### **Abstrak**

Peran distributor dalam berbagai industri sangatlah penting khususnya dalam perusahaan makanan dan minuman. Makanan dan minuman sudah menjadi kebutuhan yang paling pokok dari aspek kehidupan dalam dunia bisnis yang terus berkembang. CV Segoro Kidul adalah distributor *food* dan *non-food* yang memenuhi kebutuhan pokok di Pasuruan melalui layanan distribusi dan general supplier. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh talent management dan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan jenis penelitian survey dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa talent management berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung, tetapi berpengaruh positif melalui motivasi sebagai mediasi. Rotasi kerja berdampak positif langsung dan signifikan pada kinerja karyawan, serta berpengaruh positif melalui motivasi. Motivasi sendiri terbukti meningkatkan kinerja karyawan dan menjadi mediator yang memperkuat pengaruh talent management dan rotasi kerja terhadap kinerja. Kesimpulannya, talent management dan rotasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan jika berhasil memotivasi mereka.

Kata kunci : *Talent management*, Rotasi Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

### **Abstract**

*The role of distributors in various industries is very important, especially in food and beverage companies. Food and drink have become the most basic aspects of life in the ever-growing business world. CV Segoro Kidul is a food and non-food distributor that meets basic needs in Pasuruan through distribution services and general suppliers. The aim of this research is to determine the effect of talent management and job rotation on employee performance with motivation as a mediating variable. This research is a type of survey research using quantitative methods. The research results show that talent management has a significant negative effect on employee performance directly, but has a positive effect through motivation as mediation. Job rotation has a direct and significant positive impact on employee performance, as well as a positive effect through motivation. Motivation itself has been proven to improve employee performance and be a mediator that strengthens the influence of talent management and job rotation on performance. In conclusion, talent management and job rotation can improve employee performance if they succeed in motivating them.*

Keywords : *Talent management, Job Rotation, Motivation, and Employee Performance*

## 1. PENDAHULUAN

Makanan dan minuman sudah menjadi kebutuhan yang paling pokok dari aspek kehidupan dalam dunia bisnis yang terus berkembang. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, (BPS., 2024)) konsumsi beras di Indonesia sebanyak 30,2 juta ton pada 2022. Jumlah itu meningkat 0,5% dibandingkan pada tahun lalu yang sebanyak 30,04 juta ton. Mengacu ke data BPS, selama periode Januari-September 2023 total volume impor minyak Indonesia sudah mencapai 32,8 juta ton. Jumlah itu meningkat 9% dibanding Januari-September 2022. Data kebutuhan beras di Kabupaten Pasuruan dengan rata-rata sebesar 1.189.753.584 kg, sedangkan untuk kebutuhan minyak dengan rata-rata sebesar 17.019.295,92 liter per tahun 2023. Data data kebutuhan tersebut merupakan peluang yang besar bagi para pelaku bisnis. Beberapa perusahaan yang dapat berkontribusi dalam pemerataan kebutuhan pokok adalah perusahaan yang bergerak dibidang distribusi yaitu distributor. Distributor adalah perantara yang menyalurkan produk dari pabrik ke pengecer (Setianingsih *et al.*, 2019). Sehingga kebutuhan pokok tersebut dapat tercapai karena adanya peluang yang dimanfaatkan oleh distributor yang ada di Kota dan Kabupaten Pasuruan.

Peran distributor dalam berbagai industri, terutama di sektor makanan dan minuman, sangat penting. Tanggung jawab distributor tidak hanya terbatas pada distribusi dan penyaluran produk kepada konsumen. Mereka juga harus memiliki fasilitas penyimpanan stok yang baik dan mampu membedakan antara good stock dan bad stock. Selain itu, distributor perlu menerapkan manajemen stok yang canggih untuk memantau persediaan produk, mengelola pesanan, mengatur penataan rak, serta meminimalkan risiko selisih stok atau kekurangan dan kelebihan produk (Jatmiko, 2020).

CV Segoro Kidul Cabang Pasuruan adalah distributor *food* dan *non-food* yang

beroperasi sejak 2018, dengan pusat di Malang dan memiliki 10 cabang di Jawa Timur. Mereka menyediakan layanan distribusi ke berbagai outlet, seperti restoran, supermarket, dan grosir. Uniknya, CV Segoro Kidul bekerja sama dengan lebih dari 20 principal, termasuk perusahaan besar seperti PT Sinar Sosro, PT Nestle Indonesia, dan PT KALBE Nutritionals, mencakup distribusi di wilayah Kabupaten dan Kota Pasuruan. Persediaan CV Segoro Kidul menciptakan peluang besar untuk memenuhi kebutuhan pokok di Kabupaten dan Kota Pasuruan. Untuk memanfaatkan peluang ini, perusahaan perlu memastikan sistem kinerja karyawan yang efektif. Kinerja sangat penting bagi organisasi karena mengevaluasi semua kegiatan pelayanan, sikap antar sesama pegawai atau atasan dan sumber daya manusianya (Rofiaty *et al.*, 2022).

Akan tetapi kondisi yang ada, CV Segoro Kidul masih belum bisa memanfaatkan peluang yang besar dari total kebutuhan yang ada. Hal ini dibuktikan dengan kinerja perusahaan yang menunjukkan adanya penurunan pada satu tahun terakhir pada tabel 1 dibawah ini.

**Table 1.** Pencapaian target penjualan tahun 2023

<b>Penjualan Bulan</b>	<b>Presentase</b>
Februari 2023	62%
Maret 2023	81%
April 2023	70%
Mei 2023	94%
Juni 2023	90%
Juli 2023	101%
Agustus 2023	100%
September 2023	89%
Oktober 2023	69%
November 2023	62%
Desember 2023	62%
Januari 2024	52%

Sumber : CV Segoro Kidul Cab Pasuruan (2024)

Data tersebut digunakan peneliti sebagai acuan dalam pengukuran tingkat kinerja karyawan, dimana angka yang

semakin tinggi maka kinerja karyawan semakin baik, hal ini pun terjadi sebaliknya, dimana angka yang semakin rendah maka kinerja karyawan tersebut juga semakin turun. Target penjualan merupakan salah satu indikator dari beban kerja (Harfiahani, 2022). Keberhasilan kinerja suatu perusahaan salah satunya ditentukan oleh hasil kinerja karyawan yang baik, dan kinerja karyawan yang baik tercipta dengan melakukan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik dan profesional (Ifan & Ningtyas, 2024). Kinerja karyawan di pengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah management talenta.

Hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan oleh penelitian terdahulu, seperti penelitian yang dilakukan oleh Elfrida & Saputro, (2023) pada karyawan Bank BJB Syariah Bandung menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BJB Syariah Bandung. Selain talent management ada faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, yaitu rotasi kerja. Topik rotasi kerja sering menjadi pembahasan dalam literatur sumber daya manusia, dan telah diterima sebagai metode efektif untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan motivasi. Perpindahan karyawan yang dilakukan dari tugas ke tugas lain berdasarkan keinginan karyawan sendiri ataupun kebijakan perusahaan sangat memberikan perubahan bagi karyawan tersebut.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Talent management*

Talent management adalah pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi dapat merekrut, mengembangkan, mempertahankan, dan mengoptimalkan individu-individu dengan kemampuan terbaik. Menurut Theda & Sukartha, (2018) talent management meliputi

serangkaian aktivitas yang dirancang untuk mengidentifikasi karyawan dengan potensi tinggi serta memastikan mereka ditempatkan pada posisi yang tepat guna mencapai tujuan strategis perusahaan. Gallardo et al., (2020) menekankan bahwa talent management tidak hanya fokus pada individu yang dianggap talenta, tetapi juga bagaimana organisasi secara keseluruhan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan dan pertumbuhan talenta tersebut. Komponen utama dari talent management termasuk perekrutan, pengembangan, retensi, serta manajemen kinerja yang sistematis.

Astiyah, & Budiantara (2023) menambahkan bahwa talent management merupakan proses terintegrasi yang mencakup pengelolaan karyawan berkinerja tinggi di seluruh tingkatan perusahaan. Hal ini mencakup langkah-langkah mulai dari menarik talenta, mengembangkan melalui pelatihan dan manajemen kinerja, hingga merencanakan jalur karier untuk mempertahankan karyawan yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan. Talent management bertujuan untuk mengembangkan dan menjaga sekelompok orang-orang bertalenta. Jadi talent management adalah serangkaian aktivitas terintegrasi dalam pengelolaan karyawan berkinerja tinggi di semua level perusahaan dengan komponen utama adalah menarik talenta melalui pengadaan dan orientasi mengembangkan talenta, melalui manajemen kinerja, pembelajaran, dan review talenta serta mempertahankan talenta melalui perencanaan karier (Agil & Ningtyas, 2024). Dari penjelasan diatas indikator yang digunakan untuk mengukur talent management dikemukakan oleh Agustiani (2019) yaitu menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta.

### 2.2 *Rotasi Kerja*

Rotasi kerja adalah metode yang diterapkan oleh perusahaan untuk memberikan variasi dalam rutinitas karyawan dan mencegah kebosanan, serta dapat dilakukan sebagai respons terhadap

perubahan regulasi atau kebutuhan organisasi. Menurut Trisnawati et al., (2020) rotasi kerja adalah perpindahan seorang karyawan dari satu posisi atau tugas ke posisi lain yang memiliki tingkat tanggung jawab dan level yang serupa, tanpa perubahan signifikan dalam gaji atau jabatan. Rotasi kerja memberikan peluang kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan baru dan memahami fungsi serta tujuan berbagai unit di dalam organisasi.

Menurut Shopiah et al., (2020) rotasi kerja memiliki beberapa manfaat, di antaranya meningkatkan keterampilan dan fleksibilitas karyawan, memfasilitasi pengembangan pribadi, serta memungkinkan karyawan untuk terlibat dalam berbagai aspek bisnis. Rotasi ini juga membantu perusahaan menempatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan dan menjaga keberlanjutan karyawan senior. Lebih lanjut, Denisi dan Smith, (2018) menyebutkan bahwa rotasi kerja dapat memecah monotonitas tugas yang bersifat terspesialisasi dengan memperkenalkan tantangan baru yang menuntut keahlian berbeda, sehingga karyawan dapat berkembang menjadi pekerja yang lebih fleksibel dan serba bisa. Selain itu, rotasi kerja juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan pengurangan turnover karyawan.

### **2.3 Motivasi**

Motivasi adalah dorongan atau semangat yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, mencapai tujuan, atau menghadapi tantangan. Motivasi karyawan dapat didefinisikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dan mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, Festing & Schafer, (2014) menyatakan bahwa motivasi berperan sebagai penggerak yang menumbuhkan semangat kerja dalam diri individu agar bekerja dengan lebih efektif dan terintegrasi dengan sumber daya yang ada. Menurut Ghazali et al., (2019) motivasi timbul karena kombinasi dari

kebutuhan dan dorongan, baik dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan luar, yang mempengaruhi mereka untuk melakukan tindakan tertentu. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik karena adanya keinginan untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

Lestari et al., (2022) menekankan bahwa motivasi sangat berkaitan dengan kebutuhan dasar manusia, seperti kebutuhan fisiologis, sosial, dan pertumbuhan. Teori motivasi ERG yang dikembangkan oleh Clayton Alderfer membagi kebutuhan manusia menjadi tiga kategori: eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Menurut teori ini, meskipun kebutuhan eksistensi (seperti kebutuhan dasar) memiliki pengaruh kuat, kebutuhan lain seperti hubungan sosial dan pertumbuhan juga memainkan peran penting dalam mengarahkan perilaku seseorang menuju pencapaian tujuan. Teori ERG menjelaskan bahwa jika kebutuhan eksistensi tidak terpenuhi, maka individu akan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan tersebut. Namun, meskipun kebutuhan tertentu telah terpenuhi, kebutuhan tersebut masih dapat terus mempengaruhi perilaku dan keputusan seseorang dalam bekerja.

### **2.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah tingkat efisiensi dan efektivitas individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja. Kinerja karyawan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan karena perkembangan perusahaan dapat diukur melalui hasil kinerja karyawannya. Sumarto & Rumaningsih, (2021) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu indikator untuk melihat kemajuan perusahaan, di mana karyawan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan perusahaan melalui tugas dan tanggung jawab mereka. Menurut Kurniawati & Syailendra, (2023) kinerja karyawan dapat didefinisikan

sebagai kontribusi yang diberikan karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan atau unit kerjanya. Hal ini berkaitan dengan penggunaan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Kinerja karyawan juga dianggap sebagai kondisi yang perlu dipantau dan dikonfirmasi untuk mengevaluasi sejauh mana pencapaian instansi atau perusahaan terhadap visi yang ditetapkan. Kinerja karyawan juga berfungsi untuk mengetahui dampak dari kebijakan operasional perusahaan, baik dampak positif maupun negatif, yang mempengaruhi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Upaya untuk mengukur kinerja karyawan menurut Munaza (2019) ada beberapa indikator, indikator inilah yang akan menjadi dasar atau patokan dalam mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas kerja (mutu), Kuantitas kerja (jumlah), dan Tanggung jawab.

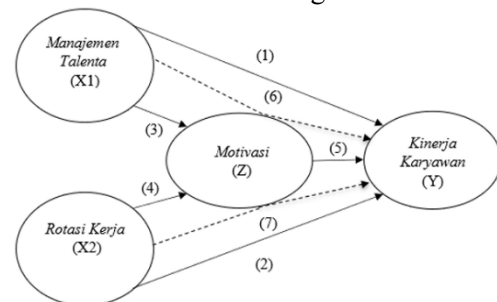
### 2.5 Penelitian Terdahulu

Menurut Shopiah et al., (2020) penelitian pada perawat di rumah sakit Indonesia menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan Chang, et al., (2020) yang menemukan bahwa manajemen talenta meningkatkan kinerja karyawan berbakat dan mengurangi perilaku kontraproduktif, serta meningkatkan keterampilan dan motivasi kerja. Penelitian Kurniawati & Syailendra (2023) di Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, mendukung hasil Setianingsih et al., (2019) yang menyatakan bahwa rotasi kerja meningkatkan keterampilan, mengurangi kebosanan, dan meningkatkan motivasi.

Elfrida & Saputro (2023) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BJB Syariah, yang

sejalan dengan Adinda et al. (2023) pada PT. Antam Tbk Pongkor, menegaskan pentingnya insentif dan pengakuan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Rahayu & Aisyah (2019) menunjukkan hubungan positif antara manajemen talenta dan motivasi karyawan di Universitas Busher, didukung oleh Novitasari (2019) yang menemukan bahwa manajemen talenta di institusi pendidikan tinggi juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan talenta yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijabarkan, hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:

**Gambar 1. Kerangka Pikir**



### Pengaruh Talent management Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil studi oleh Shopiah et al., (2020) menemukan bahwa talent management berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit Indonesia. Hasil ini sejalan dengan temuan Susilo et al., (2022) yang menyatakan bahwa talent management meningkatkan kinerja karyawan berbakat dan mengurangi perilaku kontraproduktif. Namun, Sumarto & Rumaningsih, (2021) dalam penelitiannya di PT PLN Jawa Timur menemukan bahwa talent management tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, didukung oleh Agustina & Barokah (2024) yang menunjukkan hubungan lemah

antara talent management dan kinerja di PT Bank Rakyat Indonesia.

H1: Terdapat pengaruh positif signifikan pada variabel talent management terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan**

Hasil studi oleh Kurniawati & Syailendra, (2023) menunjukkan pengaruh positif yang signifikan pada rotasi kerja terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Tunas Artha Mandiri Nganjuk. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahayu & Aisyah, (2019) pada karyawan Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang menemukan pengaruh positif dan signifikan dari rotasi kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, Lestari, Efendi, & Nurwati, (2022) menemukan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh pada kinerja karyawan di Hotel Kuretakeso Kemang dan Sancrest Residence Deltamas.

H2: Terdapat pengaruh positif signifikan pada variabel rotasi kerja) terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Talenta Manajemen Talenta Terhadap Motivasi**

Studi oleh Efendi & Al, (2021) pada karyawan Universitas Busher menemukan hubungan positif dan signifikan antara talent management dan motivasi karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Novitasari (2019) di Institusi Pendidikan Tinggi Haryana, yang menunjukkan bahwa faktor talent management berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan di institusi tersebut. Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Nugroho (2018) menemukan bahwa di beberapa perusahaan Jakarta, praktik talent management tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi karyawan.

H3: Terdapat pengaruh positif signifikan variabel manajemen talenta terhadap motivasi

### **Pengaruh Rotasi kerja terhadap Motivasi**

Penelitian Ningtyas (2022) menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Syam et al., (2023) yang juga menemukan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Namun, penelitian oleh Hidayat & Azmi (2020) menunjukkan hasil yang bertentangan, dengan menyatakan bahwa rotasi kerja dapat memiliki pengaruh negatif, seperti menyebabkan kebingungan dan ketidakpuasan, yang akhirnya menurunkan motivasi karyawan. H4: Terdapat pengaruh positif signifikan pada variabel rotasi kerja terhadap motivasi

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Elfrida & Saputro, (2023) menyimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh studi empiris Adinda, Firdaus & Agung, (2023) yang juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian oleh Kadani (2022) menunjukkan hasil yang bertentangan, dengan menyatakan bahwa motivasi tidak selalu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, melainkan dipengaruhi oleh faktor lain.

H5: Terdapat pengaruh positif signifikan pada variabel motivasi terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Talent management Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan penelitian Astiyah & Budiantara, (2023) manajemen talenta berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Elfrida & Saputro, (2023) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Darwis (2021) menemukan bahwa manajemen talenta

tidak berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja dan kinerja.

H6: Motivasi mampu memediasi Talent management terhadap Kinerja Karyawan  
**Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan penelitian Kurniawati & Syailendra, (2023) rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, Lestari (2023) menemukan bahwa rotasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Shopiah et al., (2020) menyimpulkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, didukung oleh penelitian Adinda et al., (2023) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H7: Motivasi mampu memediasi Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang mencakup obyek atau subyek yang memiliki kualitas atau karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2015) Berdasarkan pengertian diatas populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada CV Segoro Kidul Cabang Pasuruan sebanyak 148 karyawan.

#### 3.2 Sampel

Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi yaitu jumlah seluruh karyawan sebanyak 148 orang dengan menghitung ukuran sampel dengan menggunakan teknik Slovin sehingga mendapatkan sampel yang menjadi responden menjadi 109 karyawan. Adapun alasannya karena jumlah populasi dari objek penelitian sudah diketahui dengan pasti serta dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representative sehingga hasil penelitian nantinya dapat digeneralisasikan. Metode sampling yang digunakan adalah simple

random sampling, dimana pada penelitian ini memberikan peluang yang sama pada setiap karyawan pada CV Segoro Kidul Cabang Pasuruan untuk dipilih menjadi responden secara acak.

#### 3.3 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka yang dapat dihitung. Data kuantitatif pada penelitian ini merupakan hasil dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan CV Segoro Kidul Cabang Pasuruan.

#### 3.4 Sumber Data

Data primer dalam penelitian ini berasal dari jawaban kuesioner yang diberikan kepada responden yakni karyawan CV Segoro Kidul Cabang Pasuruan sedangkan data sekunder berasal dari buku, internet, atikel, dan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan penelitian.

#### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah menggunakan kuesioner. Dalam teknik ini dilakukan dengan menyebarkan seperangkat pernyataan kepada responden yang kemudian akan dijawabnya. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden. Selanjutnya kuesioner yang telah diisi oleh responden akan diolah dan dianalisis, serta akan diukur dengan menggunakan Skala Likert sebagai berikut.

Sangat Setuju	: 5
Setuju	: 4
Netral	: 3
Tidak Setuju	: 2
Sangat Tidak Setuju	: 1

#### 3.6 Metode Analisis Data

Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan yaitu :

1. Analisis deskriptif adalah cara untuk menganalisis data penelitian dengan cara mendeskripsikan data yang diperoleh untuk mendapatkan gambaran atau wawasan tentang suatu fenomena dalam sebuah penelitian.
2. Uji validitas adalah uji yang dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana alat

ukur yang digunakan layak untuk mengukur apa yang diinginkan.

3. Uji reliabilitas dilakukan guna mencari tahu ketetapan dari suatu alat ukur dalam mengukur indikasi yang sama walaupun dalam waktu yang berbeda.
4. Uji WarpPLS digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel dan mengevaluasi model dengan akurasi yang lebih tinggi dibandingkan metode lain pada data non-linear.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Profil Responden

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat 109 responden dengan menggunakan kuisisioner, maka dapat diambil beberapa kesimpulan mengenai karakteristik responden yang diteliti. Data tersebut meliputi usia, jenis kelamin, jenjang pendidikan, status perkawinan, lama bekerja.

**Tabel 2.** Deskripsi usia responden

Usia	Frequency	Percent
19.0	1	.9
20.0	2	1.8
21.0	1	.9
22.0	3	2.8
23.0	6	5.5
24.0	6	5.5
25.0	5	4.6
26.0	3	2.8
27.0	5	4.6
28.0	12	11.0
29.0	9	8.3
30.0	5	4.6
31.0	8	7.3
32.0	5	4.6
33.0	3	2.8
34.0	6	5.5
35.0	5	4.6
36.0	3	2.8
37.0	5	4.6
38.0	6	5.5
39.0	1	.9
40.0	3	2.8
42.0	1	.9
43.0	1	.9

45.0	4	3.7
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan data pada tabel diatas jumlah responden terbanyak yang berusia 21-30 tahun yaitu 55 orang atau 50,4%. Selanjutnya jumlah responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 45 orang atau 41,3%.

**Tabel 3.** Deskripsi jenis kelamin responden

Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki Laki	74	67.9
Perempuan	35	32.1
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan data pada tabel diatas jumlah responden yang berjenis kelamin laki laki lebih banyak dibanding jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 74 orang atau 67,9%.

**Tabel 4.** Deskripsi Jenjang Pendidikan responden

Pendidikan	Frequency	Percent
Diploma	18	16.5
S1	58	53.2
S2	1	.9
SMA/SMK	32	29.4
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan data pada tabel diatas jumlah responden yang memiliki jenjang pendidikan terbanyak adalah jenjang S1 atau Sarjana sebanyak 58 orang atau 53,2%.

**Tabel 5.** Deskripsi Status Pernikahan responden

Status Pernikahan	Frequency	Percent
Belum menikah	38	34.9
Sudah menikah	71	65.1
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan data pada tabel diatas jumlah responden yang sudah menikah

lebih banyak dibanding jumlah responden yang belum menikah yaitu sebanyak 71 orang atau 65,1%.

**Tabel 6.** Deskripsi lama bekerja responden

Lama Bekerja	Frequency	Percent
1-2 tahun	49	45.0
3-4 tahun	40	36.7
Kurang dari 1 tahun	16	14.7
Lebih dari 5 tahun	4	3.7
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan data pada tabel diatas jumlah responden terbanyak yang memiliki masa kerja 1-2 tahun yaitu sebanyak 49 orang atau 45%.

#### 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam menyusun tabel frekuensi distribusi jawaban responden dapat menganalisis deskriptif yang digunakan untuk mengetahui tingkat perolehan nilai pada masing masing variabel penelitian. Terdapat lima pilihan yang merentang mulai nilai 1 yang menunjukkan persepsi negative, hingga nilai 5 dimana menunjukkan persepsi positif. Selanjutnya, pendapat dari seluruh responden dihitung mean dan kuisioner indeksnya.

Menurut ferdian 2006 indeks yang digunakan untuk mengetahui deskripsi masing masing variabel dilakukan dengan mengacu pada kriteria three-box method yaitu sebagai berikut.

1. Bila  $1,00 < \text{Mean} < 2,33$  atau  $20 \leq \text{indeks} \leq 47\%$  persepsi rendah/kurang
2. Bila  $2,34 < \text{Mean} < 3,67$  atau  $48 \leq \text{indeks} \leq 74\%$  persepsi moderat/sedang
3. Bila  $3,68 < \text{Mean} < 5,00$  atau  $75 \leq \text{indeks} \leq 100\%$  persepsi tinggi/baik

**Tabel 7.** Hasil Variabel *Talenta Management*

Item	Mean
X1.1.1	4,35
X1.1.2	4,39
X1.2.1	4,01
X1.2.2	4,17

X1.3.1	3,94
X1.3.2	4,06
X1	4,153

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Dari tabel diatas variabel *talenta management* nilai mean yang dihasilkan adalah 4,153 berada pada rentang  $3,68 < \text{mean} \leq 5,0$  dapat diartikan bahwa persepsi pada variabel *talenta management* adalah baik.

**Tabel 8.** Variabel Rotasi Kerja

Item	Mean
X2.1.1	4,33
X2.1.2	4,45
X2.1.3	4,39
X2.2.1	4,04
X2.2.2	4,23
X2.3.1	3,96
X2.3.2	4,11
X2	4,187

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Dari tabel diatas variabel rotasi kerja nilai mean yang dihasilkan adalah 4,187 berada pada rentang  $3,68 < \text{mean} \leq 5,0$  dapat diartikan bahwa persepsi pada variabel rotasi kerja adalah baik.

**Tabel 9.** Variabel Motivasi

Item	Mean
Z1.1.1	4,15
Z1.1.2	4,08
Z1.2.1	4,38
Z1.2.2	4,28
Z1.3.1	4,49
Z1.3.2	4,25
X2	4,272

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Dari tabel diatas variabel motivasi nilai mean yang dihasilkan adalah 4,272 berada pada rentang  $3,68 < \text{mean} \leq 5,0$  dapat diartikan bahwa persepsi pada variabel motivasi adalah baik.

**Tabel 10.** Variabel Kinerja karyawan

Item	Mean
Y1.1.1	4,14
Y1.1.2	4,28
Y1.2.1	4,24
Y1.2.2	4,26

Y1.3.1	4,4
Y1.3.2	4,32
X2	4,273

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Dari tabel diatas variabel motivasi nilai mean yang dihasilkan adalah 4,273 berada pada rentang  $3,68 < \text{mean} \leq 5,0$  dapat diartikan bahwa persepsi pada variabel motivasi adalah baik.

#### 4.3 Uji Validitas

**Tabel 11.** Uji Validitas Variabel X1

Item	R hitung	R tabel
X1.1.1	.594	0,191789
X1.1.2	.611	0,191789
X1.2.1	.675	0,191789
X1.2.2	.579	0,191789
X1.3.1	.638	0,191789
X1.3.2	.613	0,191789

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Validitas diterima jika R hitung melebihi R tabel. Dari tabel diatas diketahui keenam item *talenta management* (X1) dinyatakan lolos uji validitas.

**Tabel 12.** Uji Validitas Variabel X2

Item	R hitung	R tabel
X2.1.1	.658	0,192714
X2.1.2	.668	0,192714
X2.1.3	.693	0,192714
X2.2.1	.702	0,192714
X2.2.2	.735	0,192714
X2.3.1	.691	0,192714
X2.3.2	.676	0,192714

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Validitas diterima jika R hitung melebihi R tabel. Dari tabel diatas diketahui ketujuh item rotasi kerja (X2) dinyatakan lolos uji validitas.

**Tabel 13.** Uji Validitas Variabel Z

Item	R hitung	R tabel
Z1.1.1	.673	0,191789
Z1.1.2	.696	0,191789
Z1.2.1	.622	0,191789
Z1.2.2	.675	0,191789
Z1.3.1	.714	0,191789
Z1.3.2	.705	0,191789

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Validitas diterima jika R hitung melebihi R tabel. Dari tabel diatas diketahui keenam item motivasi (Z) dinyatakan lolos uji validitas.

**Tabel 14.** Uji Validitas Variabel Y

Item	R hitung	R tabel
Y1.1.1	,460	0,191789
Y1.1.2	,623	0,191789
Y1.2.1	,627	0,191789
Y1.2.2	,525	0,191789
Y1.3.1	,487	0,191789
Y1.3.2	,388	0,191789

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Validitas diterima jika R hitung melebihi R tabel. Dari tabel diatas diketahui keenam item kinerja karyawan (Y) dinyatakan lolos uji validitas.

#### 4.4 Uji Reliabilitas

**Tabel 15.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
<i>Talent management</i>	.771
Rotasi kerja	.892
Motivasi	.877
Kinerja karyawan	.902

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Reliabilitas diterima jika nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$ , pada data tabel diatas keseluruhan variabel dinyatakan lolos uji reliabilitas.

#### 4.5 Uji WarpPLS

##### *Convergent validity*

*Convergent validity* diukur dengan melihat korelasi antara nilai indikator dan nilai konstruk. Ketentuan untuk menentukan convergent validity adalah dengan memperhatikan nilai muatan faktor (loading) dari setiap indikator. Kriteria yang digunakan adalah p-value harus lebih kecil dari 0,05 ( $p\text{-value} < 0,05$ ) dan nilai loading harus lebih besar dari 0,40 (loading  $> 0,40$ ).

**Tabel 16.** Nilai Cross Loading

	X1	X2	Z	Y
X1.1.1	<b>0.740</b>	0.225	-0.236	0.027
X1.1.2	<b>0.749</b>	-0.003	-0.294	0.237

X1.2.1	<b>0.779</b>	-0.229	0.313	-0.134
X1.2.2	<b>0.706</b>	-0.378	0.182	0.040
X1.3.1	<b>0.766</b>	0.092	0.063	-0.177
X1.3.2	<b>0.741</b>	<b>0.284</b>	-0.035	0.019
X2.1.1	-0.066	<b>0.763</b>	-0.089	0.139
X2.1.2	-0.097	<b>0.766</b>	-0.080	-0.087
X2.1.3	-0.314	<b>0.786</b>	-0.068	0.117
X2.2.1	0.250	<b>0.787</b>	-0.290	0.059
X2.2.2	0.026	<b>0.815</b>	-0.018	-0.066
X2.3.1	0.273	<b>0.770</b>	0.208	-0.047
X2.3.2	-0.074	<b>0.771</b>	0.344	-0.113
Z1.1.1	0.402	0.155	<b>0.782</b>	-0.039
Z1.1.2	0.337	0.154	<b>0.794</b>	-0.204
Z1.2.1	-0.265	-0.288	<b>0.738</b>	0.158
Z1.2.2	-0.320	-0.104	<b>0.782</b>	0.045
Z1.3.1	-0.140	0.122	<b>0.814</b>	-0.005
Z1.3.2	-0.027	-0.059	<b>0.808</b>	0.054
Y.1.1	0.111	-0.047	0.151	<b>0.785</b>
Y.1.2	0.065	-0.052	0.156	<b>0.837</b>
Y.2.1	0.069	0.173	-0.154	<b>0.824</b>
Y.2.2	0.036	0.115	-0.283	<b>0.830</b>
Y.3.1	-0.116	-0.089	-0.014	<b>0.851</b>
Y.3.2	-0.164	-0.104	0.158	<b>0.791</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan tabel, diketahui bahwa semua item pada variabel X1, X2, Z, dan Y memiliki nilai loading lebih dari 0,40 (loading > 0,40). Hal ini menunjukkan bahwa semua item tersebut telah memenuhi syarat convergent validity, yang berarti terdapat korelasi yang cukup kuat antara nilai indikator dan konstruksinya.

Pengukuran convergent validity selanjutnya menggunakan nilai AVE dengan kriteria nilai AVE > 0.5.

**Tabel 17.** Nilai AVE

Variabel	Nilai AVE
Talent management	0,558
Rotasi kerja	0,608
Motivasi	0,619
Kinerja karyawan	0,672

Sumber : Data diolah peneliti 2024

### **Discriminant Validity**

*Discriminant validity* diukur dengan membandingkan nilai AVEs. Jika nilai AVEs suatu variabel lebih besar daripada variabel laten lainnya, maka *discriminant validity* terpenuhi.

**Tabel 18.** Nilai AVEs

	X1	X2	Z	Y
X1	<b>0.747</b>	0.561	0.649	0.461
X2	0.561	<b>0.780</b>	0.663	0.524
Z	0.649	0.663	<b>0.787</b>	0.623
Y	0.461	0.524	0.623	<b>0.820</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2024

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai AVEs setiap variabel telah memenuhi syarat *discriminant validity*.

### **Model Fit Indices**

**Tabel 19.** Output Model Fit Indices

Model Fit & Quality Indices	Indeks	P-Value	Kriteria Fit
(APC)	0.387	<0.001	P<0,05
(ARS)	0.557	<0.001	P<0,05
(AARS)	0.546	<0.001	P<0,05
(AVIF)	2.346	-	acceptable if ≤ 5, ideally ≤ 3.3
(AFVIF)	2.016	-	acceptable if ≤ 5, ideally ≤ 3.3
(GoF)	0.585	-	small ≥ 0.1, medium ≥ 0.25, large ≥ 0.36
(SPR)	0.800	-	acceptable if ≥ 0.7, ideally = 1
(RSCR)	0.931	-	acceptable if ≥ 0.9, ideally = 1
(SSR)	1.000	-	acceptable if ≥ 0.7

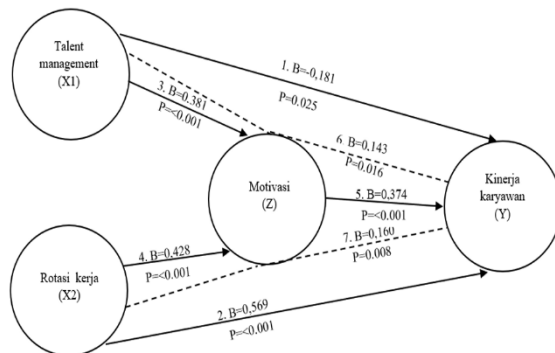
Sumber : Data diolah peneliti 2024

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua indikator pada tabel inner model memenuhi kriteria yang ditetapkan. Indeks APC sebesar 0,387 dengan p-value < 0,05, ARS sebesar 0,5557 dengan p-value < 0,001, dan AARS sebesar 0,546

dengan p-value < 0,001, semuanya memenuhi kriteria signifikan. Nilai AVIF sebesar 2,346 dan AFVIF sebesar 2,016, yang keduanya berada di bawah batas maksimal 5, juga memenuhi syarat. Selain itu, indeks Tenenhaus GoF sebesar 0,585 dikategorikan sebagai "large" dan dapat diterima. Indikator lainnya seperti SPR dengan nilai 0,800 (> 0,7), RSCR sebesar 0,931 (> 0,9), SSR sebesar 1,000 (> 0,7), dan NLBCDR sebesar 1,000 (> 0,07) juga dinyatakan memenuhi kriteria. Dengan demikian, keseluruhan item dalam tabel inner model telah memenuhi syarat yang diperlukan.

#### 4.6 Pengujian Hipotesis

**Gambar 2.** Hasil Uji Pengaruh Langsung & Tidak Langsung



Sumber : Data diolah peneliti 2024

1. Pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan memiliki nilai coefficient sebesar -0,181 dan p-value 0,025 (di bawah 0,05). Pengaruh ini dikatakan negatif karena coefficient yang bernilai negatif, yang berarti peningkatan talent management justru berhubungan dengan penurunan kinerja karyawan pada CV Segoro Kidul. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen bakat berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. **(H1 Diterima)**
2. Pengaruh Rotasi kerja terhadap kinerja karyawan, memiliki coefficient value positif sebesar 0.569, artinya jika Rotasi karyawan tinggi, kinerja karyawan akan mengalami

peningkatan sebesar 0,569. Sedangkan untuk P-Value memiliki nilai <0.001 (berada dibawah 0.05), artinya Rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV Segoro Kidul cabang pasuruan. **(H2 Diterima)**

3. Pengaruh talent management terhadap Motivasi, memiliki coefficient value positif sebesar 0.381, artinya jika Talent management tinggi, 95 kinerja Motivasi akan mengalami peningkatan sebesar 0.381. Sedangkan untuk P-Value memiliki nilai <0.001 (berada dibawah 0.05), artinya *Talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi CV Segoro Kidul cabang pasuruan. **(H3 Diterima)**
4. Pengaruh Rotasi kerja terhadap Motivasi, memiliki *coefficient value* positif sebesar 0.428, artinya jika Rotasi karyawan tinggi, Motivasi akan mengalami peningkatan sebesar 0,428. Sedangkan untuk P-Value memiliki nilai <0.001 (berada dibawah 0.05), artinya Rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi CV Segoro Kidul cabang pasuruan. **(H4 Diterima)**
5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan, memiliki coefficient value positif sebesar 0.374, artinya jika Motivasi tinggi, Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan 0.374. Sedangkan untuk P Value memiliki nilai <0.001 (berada dibawah 0.05), artinya Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan CV Segoro Kidul cabang pasuruan. **(H5 Diterima)**
6. Pengaruh talent management terhadap Kinerja karyawan melalui motivasi, memiliki coefficient value sebesar 0.143, artinya pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan melalui motivasi berpengaruh sebesar 0,143. Sedangkan untuk P-Value memiliki nilai 0,016 (berada dibawah 0.05),

artinya Talent management berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel mediasi. **(H6 Diterima)**

7. Pengaruh Rotasi kerja terhadap Kinerja karyawan melalui motivasi, memiliki coefficient value positif sebesar 0.160, artinya pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi berpengaruh sebesar 0,160 Sedangkan untuk P-Value memiliki nilai 0,008 (berada dibawah 0.05), artinya Rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel mediasi. **(H7 Diterima)**

#### 4.7 Pembahasan

##### **Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *talent management* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Segoro Kidul, dengan nilai koefisien -0,181 dan p-value 0,025 ( $P < 0,05$ ). Ini berarti bahwa semakin meningkatnya talent management yang diterapkan, justru akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan, dan sebaliknya, penurunan talent management dapat meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini bertentangan dengan teori yang dikemukakan oleh (Shopiah *et al.*, 2020), yang menyatakan bahwa talent management seharusnya memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan talent management dapat meningkatkan kinerja karyawan.

##### **Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Segoro Kidul, dengan nilai koefisien sebesar 0,569 dan p-value  $< 0,001$ . Artinya, peningkatan rotasi kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja

karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Rahman & Sholikhah, 2016) dalam studi mereka yang berjudul "Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah", yang juga menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### **Pengaruh Talent Management Terhadap Motivasi**

Hasil penelitian pada uji hipotesis memiliki nilai coefficient sebesar 0,381 dan p-value  $< 0,001$  yang artinya bahwa *talent management* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bila *talent management* yang dilakukan ada peningkatan secara bersamaan akan terjadi peningkatan pada motivasi karyawan tersebut. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rastgoo, 2016) yang berjudul "The Relationship of Talent Management and Organizational Development with Job Motivation of Employees", dimana menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### **Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Motivasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,428 dan p-value  $< 0,001$ . Ini berarti bahwa peningkatan rotasi kerja akan berdampak pada peningkatan motivasi karyawan. Temuan ini konsisten dengan penelitian (Megantara *et al.*, 2019) dalam studi berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi", yang juga menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

##### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di

CV Segoro Kidul, dengan nilai koefisien sebesar 0,374 dan p-value < 0,001. Artinya, peningkatan motivasi akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adinda, Firdaus, & Agung (2023) dalam studi berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, yang juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh *Talent management* terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel mediasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Talent management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi, hasil penelitian ini diambil berdasarkan nilai P-Value pada uji hipotesis sebesar 0,016 dimana angka tersebut berada dibawah 0,05 yang artinya *Talent management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bila Motivasi mampu memediasi talent management terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi, hasil penelitian ini diambil berdasarkan nilai P-Value pada uji hipotesis sebesar 0,008 dimana angka tersebut berada dibawah 0,05 yang artinya Rotasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bila Motivasi mampu memediasi Rotasi kerja terhadap kinerja karyawan.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan sebagaimana yang telah disajikan pada bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Talent management* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan CV Segoro Kidul cabang pasuruan.
2. Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Segoro Kidul cabang pasuruan.
3. Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi CV Segoro Kidul cabang pasuruan.
4. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan CV Segoro Kidul cabang pasuruan.
5. *Talent management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel mediasi.
6. *Talent management* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi CV Segoro Kidul cabang pasuruan.
7. Rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel mediasi

### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran yang dapat diajukan sebagai berikut:

#### **1. Bagi Perusahaan**

Dalam penelitian ini terdapat faktor yang menentukan kinerja karyawan, faktor tersebut adalah pelatihan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan dengan pembekalan materi yang relevan. Jika pelatihan ini tidak dijalankan maka akan terjadi penurunan kinerja karyawan, tetapi ada aktualnya karyawan CV Segoro Kidul tetap menunjukkan peningkatan kinerja karyawan yang disebabkan oleh pengalaman karyawan baru telah memiliki lebih dari 2 tahun pengalaman bekerja pada bidang yang sama dan juga pelatihan materi yang dibantu oleh sesama rekan kerja. Hasil uji warppls menunjukkan bahwa rotasi kerja, motivasi, talent management yang dimediasi oleh motivasi, dan rotasi kerja yang dimediasi motivasi menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu metode yang diterapkan

oleh CV Segoro Kidul dapat tetap diterapkan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk mencoba uji pada perusahaan yang berbeda konsentrasi bidangnya, misal industri pabrikaan, pemerintahan, ataupun jasa. Selain itu diharapkan untuk memasukkan variabel dan indikator lainnya seperti insentif yang tidak terprediksi, pembekalan melalui rekan kerja, atau variabel dari eksternal perusahaan.

malaysia. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 24(3), 489–508.

Astiyah, A., & Budiantara, M. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Pelaku Umkm Untuk Menggunakan Aplikasi Akuntansi Berbasis Seluler Di Dusun Bugel Sampang Kabupaten Cilacap. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 28(1), 76–86.

BPS. (2024). *rata-rata Konsumsi Perkapita Seminggu Menurut Kelompok Makanan dan Minuman Jadi Per Kabupaten/kota (Satuan Komoditas)*,.

Chang, H., Gong, Y., Way, S. A., & Jia, L. (2020). Job rotation and employee development: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 41(5), 469–484.

Darwis, R. (2021). Pengaruh Kompetensi Individu dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Petani Ikan di Kecamatan Pangean Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Pendidikan Tambusa*, 5, 10116–10127.

Denisi, A. S., & Smith, C. E. (2018). Performance management and job rotation: Exploring relationships and outcomes. *Human Resource Management Review*, 28(2), 121–132.

Efendi, A., & Al Amin, M. (2021). Konsep Penentuan Harga Jual Pada Pasar Tradisional Dalam Bingkai Pemahaman Manunggaling Kawula Lan Gusti. *UMMagelang Conference Series*, 448–464. <http://journal.ummgl.ac.id/index.php/conference/article/view/4642>

**DAFTAR PUSTAKA**

Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 134–143.

Agil, J. A. M. K., Ningtyas, H. I. R., St, S., & Harfiah, M. S. (2024). Pengaruh Kepribadian, Potensi Diri, Lingkungan Keluarga Dan Motivasi Kerja Terhadap Linearitas Pekerjaan Di Bidang Perbankan (Perspektif Lulusan Jurusan Akuntansi): Pengaruh Kepribadian, Potensi Diri, Lingkungan Keluarga Dan Motivasi Kerja Terhadap Linear. *Transparan*, 16(2), 119–113.

Agustiani, F. N., & S. (2019). Pengaruh Talent management dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK. *Jurnal Riset Perbankan Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 100–131.

Agustina, R. P. and Barokah, Z. (2024). Women on boards and esg performance: empirical evidence before and during the covid-19 pandemic in indonesia and

- Elfrida, J. E., & Saputro, A. (2023). Pengaruh Talent management Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Syariah Cabang Bandung: *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1536–1542.
- Festing, M., & Schafer, L. (2014). Generational Challenges To Talent Management: A Framework For Talent Retention Based On The Psychological-Contract Perspective. *Journal Of World Business*, 49(2), 262–271.
- Firdaus, M., & Nasution, H. (2023). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis RBV Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 21(3), 55–67.
- Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent Management: Context Matters. *International Journal Of Human Resource Management*, 31(4), 457–473.
- Ghazali, P. L., Jaaffar, S. A. S., Foziah, N. H. M., Tambi, A. M. A., Naw, F. A. M., Mamat, M., Mohammad, S. B., Wan Daud, W. M. N., & Mahmud, M. S. (2019). The Construction Of A New Mathematical Model For Islamic Home Financing. *Asian Academy Of Management Journal*, 24, 33–41. <https://doi.org/10.21315/AAMJ2019.24.S1.3>
- Harfiahani Indah, R. N. (2022). Pengaruh Financial Management Behavior Dalam Memanfaatkan Pelayanan Buy Now Pay Later. *Transaparan*, 14(2).
- Hidayat, R., & Azmi, F. (2020). The Influence Of Product Quality, Price And Promotion On Purchasing Decisions. *Journal Of Economics And Business*, 3(2), 112–119.
- Ifan, M. I. S., & Ningtyas, H. I. R. N. (2024). PENGARUH PENERAPAN ENVIRONMENTAL, SOCIAL, DAN GOVERNANCE TERHADAP PROFITABILITAS PADA PERUSAHAAN DI INDONESIA (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di PROPER Periode 2018-2022). *Transaparan*, 16(2), 74–84.
- Jatmiko, B. (2020). Strategi Distribusi Produk Teh Botol Sosro Oleh PT. Sinar Sosro Cabang Kendari. *Jurnal Komastie*, 1(1), 15–27.
- Kadeni. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM). *Jurnal Riset Dan Konseptual*, 7, 615–623.
- Kurniawati, E., & Syailendra, B. S. (2023). Pengaruh Rotasi Kerja, Promosi Jabatan, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS Tunas Artha Mandiri Nganjuk. *MASIP: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan*, 1(2), 195–207.
- Lestari, A. O. (2023). Pengaruh Citra Merek, Kualitas Produk, Keragaman Produk Dan Beauty Vlogger Terhadap Keputusan Pembelian Produk Kosmetik Make Over (Studi Kasus Pada Konsumen Wanita Di Jabodetabek). *Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 153–166.
- Lestari, T., Efendi, & Nurwati, E. (2022). Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Kerja Dengan Pengalaman Kerja Baru Sebagai Mediator. *Jurnal Ilmiah*

- MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(2).
- Munaza, B. (2019). Impact Of Talent Management Practices On Employee Performance: An Empirical Study Among Healthcare Employees. *Journal Of Management*, 2(1), 22–32.
- Ningtyas, H. I. (2022). Pengaruh Financial Attitude Dan Self Control Terhadap Financial Management Behavior Dalam Memanfaatkan Pelayanan Buy Now Pay Later. *Buy Now Pay Later*, 14(2).
- Novitasari, M. (2019). Beban Kerja Dan Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(3), 832–840.
- Nugroho, A. (2018). Pengaruh Harga, Kualitas Produk Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 45–53.
- Rahayu, N. I., & Aisyah, M. N. (2019). Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta). *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 7(5).
- Rofiaty, R., Chong, D., Nusron, A., Yulianti, N. A., & Sunaryo, S. (2022). Entrepreneurship Orientation And Performance Of Green Economy Smes During COVID-19 Pandemic: The Mediating Of Strategic Agility. *Journal Of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 25(1), 48–60.
- Setianingsih, A., Latifah, A., Ningrum, D. S., Pebriani, D., Ningtias, P. A., & Mardi, R. (2019). Pengaruh Saluran Distribusi Terhadap Volume Penjualan: Studi Kasus Pada PT Sinar Sosro Cabang Rancaekek Bandung. *Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(2), 201–214.
- Shopiah, Kurniawan, D. T., & Narmaditya, B. S. (2020). Apakah Talent Management Mempengaruhi Kinerja Karyawan? Peran Moderasi Keterlibatan Kerja\*. *Jurnal Asian Finance, Economics And Business*, 335–341.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). *Bandung: Alfabeta*, 28, 1–12.
- Sumarto, L., & Rumaningsih, M. (2021). Dampak Keterlibatan Karyawan Terhadap Manajemen Talent Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Di Bidang Sosial Administrasi Keamanan Ketenagakerjaan Pada Kantor Cabang Utama Surakarta. *Jurnal Internasional Penelitian Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (IJEBAK)*, 268–281.
- Susilo, H., Winarno, W., & Hikmah, K. (2022). The Effect Of Talent Management And Knowledge Management On Employee Performance With Job Satisfaction As Mediation In The Yogyakarta Special Region Government. *Journal Of Business Innovation And Research*, 1(1), 11–26.
- Syam, H., Edward, Y. R., Ali, H., Ningtyas, H. I. R., & Aziz, R. M. (2023). The Influence Of Self-Efficacy, Organizational Culture And Spirituality On Work Happiness In Public Companies. *EMSI (Jurnal*

*Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 9(3), 827–832.

Theda, R. S., & Sukartha, M. (2018). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Dan Kecerdasan Spiritual Pemilik Pada Akinerja Usaha Mikro Kecil Menengah. *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 25(2), 1369–1389.

Trisnawati, A. Y., Utomo, S. W., & Styaningrum, F. (2020). Pengaruh Modal Usaha, Tingkat Pengalaman Berwirausaha Dan Inovasi Terhadap Kinerja Umkm Di Kota Madiun. . . *The 13th Fipa Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi -Fkip*, 247–256.